

ABSTRAKSI

Revolusi informasi dan lingkungan usaha yang makin kompetitif menyebabkan badan usaha harus semakin meningkatkan strategi kompetitifnya. Salah satu senjata yang penting adalah strategi penetapan harga. Dengan putusan harga yang tepat akan memungkinkan eksistensi yang terus menerus, dan sebaliknya bila putusan yang diambil salah dapat berakibat fatal pada badan usaha yang bersangkutan.

Dalam keadaan persaingan yang ketat, pesaing menurunkan harga jual sampai dibawah beban total per unit ditambah dengan meningkatnya harga bahan baku, menyebabkan P.T. X mengalami penurunan volume penjualan yang terus menerus yang mengakibatkan badan usaha yang bergerak dalam industri pakaian jadi ini hanya beroperasi pada tingkat kapasitas 70% dari kapasitas normal. Hal ini menyebabkan badan usaha harus mengevaluasi kembali kebijakan dalam taktik penetapan harganya.

Data-data yang dikumpulkan melalui wawancara dan pengumpulan data pada badan usaha X selama empat minggu, di kantor utama badan usaha. Dari pengumpulan data dan wawancara tersebut diperoleh data-data beban baik secara total maupun per unit yang ternyata tidak dapat ditutup jika badan usaha mengikuti permainan harga pesaing, pandangan para pelanggan berdasarkan survey yang telah dilakukan badan usaha dan posisi badan usaha di dalam industri. Pada tingkat operasi 70% tersebut, serta mengikuti perang harga dengan para pesaing, diperoleh data bahwa produk yang tergolong penting pada badan usaha X mengalami kerugian. Harga jual hanya dapat menutup beban variabel tanpa bisa menutup beban tetap. Pandangan para pelanggan terhadap produk badan usaha X ternyata cukup baik, karena dengan harga yang kurang lebih sama, kualitas produk badan usaha X adalah lebih baik dibandingkan dengan para pesaing. Hal ini menyebabkan badan usaha cukup mempunyai posisi di bidang industri pakaian jadi. Data-data tersebut kemudian diolah antara lain dengan pendekatan kontribusi yang dibandingkan dengan *full cost*, analisis pelanggan, analisis pesaing dan akhirnya analisis strategik. Dari analisis margin kontribusi menunjukkan bahwa badan usaha harus menurunkan harga jualnya untuk meningkatkan volume penjualan dan diharapkan dengan meningkatnya volume penjualan akan meningkat pula kontribusi

bagi badan usaha, sedangkan dengan pendekatan *full cost* tidak memperbolehkan adanya penurunan harga yang akan mengakibatkan badan usaha tidak dapat menutup seluruh beban operasinya. Analisis strategik menganalisis dengan mempertimbangkan faktor beban produk, pesaing, pelanggan serta posisi strategik badan usaha. Analisis yang mempertimbangkan faktor beban memperhitungkan beban per unit dan beban total dari produk untuk mengetahui berapa harga minimum yang harus ditetapkan untuk memperoleh keuntungan. Analisis pelanggan dilakukan dengan mencari berapa jumlah produk yang dapat terjual dengan masing-masing tingkat harga. Sedangkan analisis pesaing dilakukan dengan menggunakan matriks yang tiap sumbunya mengukur ketiga pilihan harga yang dihadapi baik bagi badan usaha maupun pesaingnya. Dari analisis strategik tersebut menghasilkan taktik putusan harga yang menyarankan badan usaha untuk mempertahankan harga dan menunggu pesaing hingga menaikkan harganya kembali. Jika ternyata pesaing tidak segera menaikkan harganya, dan keadaan industri tidak juga membaik, maka badan usaha sebaiknya mengevaluasi kembali strateginya.

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk menjelaskan kelemahan-kelemahan analisis margin kontribusi yang selama ini sering digunakan sebagai dasar penetapan harga jangka pendek, memberikan gambaran tentang penerapan analisis biaya strategik sebagai dasar pengambilan putusan harga yang lebih baik, menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan, memberikan sumbangan pada badan usaha, dalam hal menunjukkan analisis biaya yang lebih baik untuk taktik penetapan harga dan tentu saja untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat sarjana strata 1.